

УДК 331.101.3

**ФАКТОРЫ, ОКАЗЫВАЮЩИЕ ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ
МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА****FACTORS IN FLUENCING THE FORMATION OF THE PERSONNEL
MOTIVATION SYSTEM**©*Цветкова И. И.**канд. экон. наук, Крымский федеральный университет им. В. И. Вернадского
г. Симферополь, Россия, isandra@rambler.ru*©*Tsvetkova I.**Ph.D., Vernadsky Crimean Federal University
Simferopol, Russia, isandra@rambler.ru*

Аннотация. В данной статье проведена систематизация факторов, оказывающих влияние на формирование системы мотивации персонала на предприятии. Факторы, которые влияют на мотивацию и стимулирование труда персонала в организации разделены по уровню формирования и воздействия, а также по содержанию. Так, по уровню формирования выделены три уровня: государственный, организационный и индивидуальный. По содержанию выделены: личностные, экономические, организационно–управленческие, факторы профессиональной деятельности и социальные характеристики рабочей ситуации. Дана качественная характеристика факторов и в категории содержательных факторов выделены подвиды.

Abstract. In this article, systematization of the factors influencing the formation of the personnel motivation system in the company. Factors that affect the motivation and stimulation of work of the personnel in the organization are divided into levels of formation and influence, as well as in content. Thus, the level of the formation of three levels identified: state, institutional and individual. According to the content identified: personal, economic, organizational and managerial factors of professional work and social characteristics of the work situation. A qualitative description of the factors in the category of substantial factors highlighted subspecies.

Ключевые слова: факторы, система мотивации и стимулирования персонала, систематизация, критерии, формирование системы, категория, компоненты трудовой деятельности.

Keywords: factors and incentives, and incentives for staff, classification criteria, creating a system that category, the components work.

Важную роль в повышении производительности труда работников играет эффективная функционирующая система мотивации и стимулирования персонала предприятия, которая будет побуждать каждого члена предприятия к достижению поставленных целей. Грамотно разработанная система мотивации позволит активизировать трудовой потенциал работников, повысить качество и удовлетворенность трудом на предприятии. Однако, на сегодняшний день не существует единого универсального рецепта для решения этой проблемы. Реализация на практике теоретических моделей осуществляется с трудом, так как при формировании и внедрении действительно эффективной системы мотивации и стимулирования персонала необходимо учитывать множество разнообразных факторов.

Анализ современных исследований. Проблемы мотивации и стимулирования персонала занимались многие зарубежные и отечественные исследователи, такие как:

И. Джидарьян, Дж. Аткинсон, М. Альберт, В. Коростелев, Ю. Цыпкин, Е. Ильин, А. Маслоу, А. Афонин, Г. Куликов, Д. Рябоконе, Б. Генкин, А. Васильева, А. Кибанов, А. Гришнова, С. Владимиров, М. Райзберг, М. Сорокина, Б. Карлофф, Н. Новиков, О. Белокрылова, И. Доронина, А. Колот, О. Виханский и др.

Тем не менее, большинство исследований посвящено общим аспектам мотивации, что не позволяет руководителям предприятий сформировать действительно эффективную систему мотивации и стимулирования персонала. Учитывая многоаспектность такого явления, как мотивация и стимулирование, недостаточность разработанных механизмов управления мотивацией на разных уровнях формирования, можно говорить о незавершенности исследований в данной сфере. Необходимость более глубокого анализа и теоретического обоснования факторов влияния на формирование системы мотивации и стимулирования персонала обусловили цель и задачи данного исследования.

Целью статьи является систематизация факторов, оказывающих влияние на формирование системы мотивации персонала на предприятии.

В настоящее время не существует единой классификация факторов, оказывающих влияние на мотивацию и стимулирование труда персонала организации, их зачастую рассматривают как раздробленные элементы, которые тем или иным способом влияют на мотивацию.

Так, А. Я. Кибанов выделяет только внешние по отношению к организации факторы, от которых зависит состояние системы мотивации персонала [1]. Эту классификацию дополняют внутриорганизационными факторами Э. А. Уткин [2]. Т. Г. Озерникова подразделяет все факторы, оказывающие влияние на формирование мотивационной системы в организации, на объективные и субъективные. Объективные, в свою очередь, подразделяются на факторы внешней и внутренней среды, а субъективные включают в себя индивидуальный стиль управления и компетентность [3].

Е. П. Ильин выделил так называемые мотивационные детерминанты, т. е. психологические факторы, которые участвуют в процессе мотивации. В качестве таких детерминантов он предложил использовать нравственный контроль, предпочтения индивида, его возможности и состояния в конкретный момент времени, условия достижения цели, влияние внешней ситуации и т. п. [4].

Р. А. Маккензи существенно упростил представление о факторах, оказывающих влияние на формирование системы мотивации и стимулирования персонала, сузив их перечень лишь до способа управления, организационного климата, групповых норм и факторов, связанных с человеком [5].

С целью более глубокого анализа, все факторы, которые влияют на мотивацию и стимулирование труда персонала в организации можно разделить по двум критериям: по уровню формирования и воздействия, и по содержанию [6].

Условная классификация факторов воздействия позволила выделить три уровня. Первый уровень обуславливает общие условия формирования стратегии мотивации и стимулирования человеческих ресурсов на государственном уровне, что напрямую связано с экономической и социальной политикой в области трудового права.

Второй уровень обеспечивают предприятия и организации, где собственно осуществляется формирование мотивационной структуры сотрудников. Предприятие является фактором внешней среды для работника, под воздействием которого и происходит мотивация и стимулирование труда. К числу таких внешних факторов можно также отнести условия труда работников, кадровую политику, проводимую в организации, наличие социальных корпоративных социальных программ, организационный климат, оплату труда.

На третьем уровне в качестве главного компонента формирования мотивации выступает сам сотрудник. Нужно отметить, что каждый сотрудник имеет индивидуальные социально-психологические особенности, сформированную мотивационную структуру,

устоявшиеся ценностные ориентации, поэтому влияние тех или иных факторов первого и второго уровня на каждого человека будет разным.

По содержанию можно выделить такие группы факторов, оказывающих влияние на формирование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности, как: личностные, экономические, организационно–управленческие, факторы профессиональной деятельности и социальные характеристики рабочей ситуации.

Для того, чтобы руководители организаций могли грамотно учитывать содержательные факторы при формировании системы мотивации и стимулирования персонала, необходимо предварительно дать их качественную характеристику.

Личностные факторы оказывают прямое непосредственное влияние на мотивационную структуру человека, но при формировании системы мотивации в организации можно говорить лишь об их опосредованном влиянии. Категория личностных факторов является, как минимум трехуровневой (Таблица).

Таблица.

ЛИЧНОСТНЫЕ ФАКТОРЫ, ОКАЗЫВАЮЩИЕ ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

| <i>Виды личностных факторов</i> | <i>Подвиды личностных факторов</i> |
|-----------------------------------|--|
| Ценностные ориентации | – социальные ценности – политические взгляды – корпоративные ценности – нравственные ценности – ценности, определяющие и формирующие отношения работника с учетом своей личности |
| Цели личности | – цели, направленные на самореализацию и развитие – цели, направленные на карьерный рост – цели, возникающие в связи с изменением социального положения – цели, направленные на удовлетворение потребности в признании и уважении |
| Индивидуальные качества работника | – возраст – образование – уровень толерантности – универсальность – коммуникативные навыки – направленность на себя, на взаимодействие или на задачу – интересы личности и их структура – трудолюбие и трудоспособность – ответственность – тип темперамента – акцентуации характера |

Ценностные ориентации работника идентифицируют содержание отношений, которые работник выстраивает с целью удовлетворения своих потребностей внутри предприятия. Основные ценностные ориентации определяют содержание отношений, к которым стремится и которые выстраивает вокруг себя в связи со своими потребностями и интересами личность. Ценностные ориентации личности формируются в раннем детстве и трансформируются под воздействием окружающей среды, в которой находится работник.

Стратегические, тактические и оперативные цели личности формируются осознанно и отражают те потребности, которые актуализированы у человека в каждый конкретный момент времени. Цель является непосредственным мотивом, направляющим и регулирующим человеческую деятельность, как на бытовом уровне, так и в процессе производства. Достижение некоторых целей зависит исключительно от самого человека, от

его усилий и способностей; достижение других может зависеть от принимаемых разными людьми решений, характера взаимоотношений с ними и т. п.

Индивидуальные качества работника влияют на поведение и жизненную позицию в целом, что находит отражение в выстраивании человеком линии своего трудового поведения.

Наиболее значимыми экономическими факторами, влияющими на мотивацию труда и ее динамику, для подавляющего числа работников являются:

- изменение должностного оклада работника в любую сторону, которое может произойти по ряду причин: экономический рост или спад предприятия, внедрение новой системы стимулирования труда, продвижение по службе и т. п.;
- введение или отмена различных льгот либо привилегий;
- изменение маркетинговой политики организации;
- изменение экономического поведения предприятия, которое связанное с нововведениями внутри организации.

Среди организационно–управленческих факторов, воздействующих на мотивацию труда персонала можно выделить:

- стиль управления;
- планирование и реализация карьеры персонала;
- благоприятный организационный климат;
- повышение квалификации сотрудников;
- организация системы непрерывного обучения;
- корпоративная культура организации.

Следует отметить, что организационно–управленческие факторы тесно сопряжены с экономическими факторами, оказывающими влияние на мотивацию труда, и являются их причиной или следствием.

Различные аспекты профессиональной деятельности работника также оказывают существенное влияние на мотивацию и производительность труда независимо от сферы деятельности. В качестве факторов мотивации труда сотрудников выступают такие компоненты трудовой деятельности как:

- творческий компонент, требующий активизации интеллектуальных возможностей работника;
- возможность проявления индивидуальных способностей личности, как в интеллектуальном плане, так и в физическом;
- конкуренция с другими работниками, где может быть использован как индивидуальный соревновательный элемент, так и групповой;
- возможность развития труда;
- исследование или познание нового, что позволяет возместить дефицит возможности использования интеллектуальных усилий, вследствие чего происходит повышение привлекательности труда.

Социальные характеристики рабочей ситуации в организации, как правило, многоплановы; к ним можно отнести:

- уровень социально–психологического климата, сложившийся в рабочей группе;
- стиль управления, используемый непосредственным руководителем;
- кадровая политика компании, которая может быть направлена на удовлетворенность работниками своими трудом и рабочим местом, а может иметь в качестве приоритетов только экономическую отдачу от персонала.

Выводы

Таким образом, можно констатировать, что рассмотренные факторы оказывают влияние на формирование системы мотивации персонала практически в любой организации, проявляясь с различной степенью и в разнообразных формах. Для каждого сотрудника степень влияния и значимость каждого фактора также могут быть разным. Некоторые компоненты в ряде случаев способны не оказывать никакого стимулирующего воздействия, а иногда могут нанести вред, снижая уровень удовлетворенности работой, и, как следствие — уровень мотивации труда работника. Следовательно, необходимо изучать и анализировать влияние факторов на мотивацию и стимулирование труда на каждого конкретного работника, с учетом сложившейся ситуации.

При этом, очевидно, что максимально учесть все потребности каждого члена коллектива в формируемой системе мотивации и стимулирования труда практически невозможно, что предполагает ранжирование выделенных факторов по степени значимости для большинства членов каждой конкретной организации.

Главная цель, которая достигается посредством формирования эффективной системы мотивации и стимулирования персонала в организации — привлечение и сохранение самого ценного ресурса — персонала — путем сильной и устойчивой мотивации, формируемой на основе комплекса стимулов, значимых для всех целевых групп.

Список литературы:

1. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанова Е. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности М.: ИНФРА–М, 2010. 524 с.
2. Уткин Э. А. Основы мотивационного менеджмента. М., 2000. 352 с.
3. Озерникова Т. Г. Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Иркутск: Изд–во БГУ, 2016. 183 с.
4. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2000. 512 с.
5. Маккензи Р. А. Ловушка времени. Как сделать больше за меньшее время. М., 1993. 239 с.
6. Комарова Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы // Человек и труд, 2009. №10. С 12–15.

References:

1. Kibanov A. Ya., Batkaeva I. A., Mitrofanova E. A. Motivatsiya i stimulirovanie trudovoi deyatel'nosti Moscow, INFRA–M, 2010, 524 p.
2. Utkin E. A. Osnovy motivatsionnogo menedzhmenta. Moscow, 2000, 352 p.
3. Ozernikova T. G. Sistemy motivatsii i stimulirovaniya trudovoi deyatel'nosti. Irkutsk, Izd–vo BGU, 2016, 183 p.
4. Ilin E. P. Motivatsiya i motivy. SPb, Piter, 2000, 512 p.
5. Makkenzi R. A. Lovushka vremeni. Kak sdelat bolshe za menshee vremya. Moscow, 1993, 239 p.
6. Komarova N. Motivatsiya truda i povyshenie effektivnosti raboty. Chelovek i trud, 2009, no. 10, pp. 12–15.

Работа поступила
в редакцию 08.10.2016 г.

Принята к публикации
11.10.2016 г.